

УДК 65.012.4:005.21:330.341.1

*А. Ю. Шахно,**д. е. н., професор, завідувач кафедри економіки організації та управління підприємствами,
Криворізький національний університет**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0718-0051>**А. А. Турило,**д. е. н., професор, професор кафедри економіки, організації та управління підприємствами,
Криворізький національний університет**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0669-6507>**Г. А. Лапшун,**асистент кафедри економіки, організації та управління підприємствами,
Криворізький національний університет**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8288-342X>**І. Г. Поліщук,**к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, організації та управління підприємствами,
Криворізький національний університет**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0151-8656>**В. С. Колеснікова,**здобувач, Криворізький національний університет**ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-9737-0742>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.21.123

БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ПРИ ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ: МЕТОДОЛОГІЯ, СТРАТЕГІЇ ТА ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ

*A. Shakhno,**Doctor of Economic Sciences, Professor,**Head of the Department of Economics of Organization and Management of Enterprises, Kryvyi Rih National University**A. Turilo,**Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Economics, Organization and Enterprise
Management, Kryvyi Rih National University**H. Lashkun,**Assistant of the Department of Economics, Organization and Enterprise Management, Kryvyi Rih National University**I. Polishchuk,**PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics,
Organization and Enterprise Management, Kryvyi Rih National University**V. Kolesnikova,**PhD Candidate, Kryvyi Rih National University*

BUSINESS PLANNING IN THE ORGANIZATION OF ECONOMIC ENTITIES' ACTIVITIES: METHODOLOGY, STRATEGIES, AND INNOVATIVE SOLUTIONS

В статті досліджено роль та сутність бізнес-планування при організації діяльності суб'єктів господарювання, яка полягає в тому, щоб забезпечити систематичний підхід до планування та оцінки ефективності діяльності підприємства. Визначено, що бізнес-план є основним інструментом для аналізу майбутніх можливостей розвитку, виявлення потенційних ризиків

та розподілу ресурсів. Розглянуто наукові підходи вітчизняних вчених до визначення категорії "бізнес-план". Обґрунтовано основну концепцію бізнес-плану, яка формується на основі детального аналізу внутрішніх ресурсів та зовнішніх умов діяльності підприємства. Представлено головні функції бізнес-плану, його типову структуру й зміст, де визначено сутність основних розділів та їх мету для ефективної діяльності суб'єкта господарювання.

Акцентовано увагу на значну роль комп'ютеризації процесу розробки бізнес-плану в сучасних умовах, що підвищує ефективність роботи та якість підготовлених матеріалів. Досліджено, що в сучасних умовах ведення бізнесу для організації ефективної діяльності суб'єктів господарювання важливо застосовувати різноманітні стратегії, а саме: стратегії залучення інвестицій та стратегії благодійних ініціатив й програм підтримки. Обґрунтовано, що застосування інноваційних підходів у бізнес-плануванні передбачає використання сучасних методів та інструментів для розробки та реалізації бізнес-ідей. Це включає в себе застосування гнучких методологій, аналіз великих масивів даних, використання штучного інтелекту та розробку стратегій, орієнтованих на майбутнє.

Авторами запропоновано основні напрями застосування інноваційних рішень в процесі бізнес-планування, які дозволять підвищити ефективність розробки та реалізації бізнес-планів, швидко адаптуватися до змін ринкового середовища та забезпечити конкурентні переваги, а саме: використання цифрових технологій; інтеграція штучного інтелекту; адаптивне планування, що дозволяє використання методології Agile для швидкої реакції на зміни; застосування екологічних та соціальних інновацій (включення у бізнес-плани концепцій сталого розвитку та ESG-показників, інноваційні моделі "зеленої" логістики, енергоефективного виробництва); впровадження інноваційного маркетингу (використання інноваційних підходів до просування продуктів та послуг, таких як influencer marketing, персоналізований маркетинг, AR/VR experience); застосування фінансових інновацій, в основі яких є використання краудфандингу та краудінвестингу, токенизація активів з використанням блокчейн-рішень.

The article investigates the role and essence of business planning in the organization of economic entities' activities, emphasizing its function in ensuring a systematic approach to strategic planning and the assessment of enterprise performance. It is established that the business plan constitutes a fundamental instrument for analyzing prospective development opportunities, identifying potential risks, and allocating resources. The study reviews scientific approaches of domestic scholars to the conceptualization of the category "business plan." The principal concept of the business plan is substantiated, which is formed through a comprehensive analysis of the enterprise's internal resources and external operating conditions. Furthermore, the article presents the primary functions of the business plan, its typical structure and content, highlighting the significance of its core sections and their objectives in enhancing the effectiveness of economic entities' activities.

Particular attention is drawn to the significant role of computerization in the process of business plan development under modern conditions, which enhances both the efficiency of operations and the quality of prepared materials. The study reveals that in the contemporary business environment, the effective functioning of economic entities requires the application of diverse strategies, specifically investment attraction strategies as well as strategies of charitable initiatives and support programs. It is substantiated that the implementation of innovative approaches in business planning necessitates the use of advanced methods and tools for the development and execution of business ideas. This encompasses the adoption of flexible methodologies, the analysis of large-scale data sets, the application of artificial intelligence, and the formulation of future-oriented strategies.

The authors propose the main directions for the application of innovative solutions in the process of business planning, which are expected to enhance the efficiency of business plan development and implementation, facilitate rapid adaptation to changes in the market environment, and ensure competitive advantages. These include: the use of digital technologies; the integration of artificial intelligence; adaptive planning, which enables the application of Agile methodology for prompt responses to change; the adoption of ecological and social innovations (embedding the concepts of sustainable development and ESG indicators into business plans, innovative models of "green" logistics, and energy-efficient production); the implementation of

innovative marketing (applying advanced approaches to product and service promotion, such as influencer marketing, personalized marketing, and AR/VR experience); and the use of financial innovations, including crowdfunding and crowdinvesting, as well as asset tokenization based on blockchain solutions.

Ключові слова: бізнес-план, суб'єкт господарювання, бізнес-планування, підприємництво, методологія, стратегія, інновації.

Key words: business plan, economic entity, business planning, entrepreneurship, methodology, strategy, innovations.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

В умовах сучасної ринкової економіки суб'єкти господарювання повинні мати високий рівень організованості та вміння планувати свою діяльність, аби забезпечити стабільність, прибутковість і конкурентні переваги. Бізнес-план слугує ключовим інструментом у підприємницькій діяльності, який дозволяє структуровано визначати стратегічні цілі, прогнозувати фінансові показники, а також аналізувати ризики та ринкові перспективи. Його економічна функція полягає у створенні чіткої моделі роботи підприємства, що забезпечує ефективне управління ресурсами та сприяє досягненню максимального прибутку в умовах жорсткої конкуренції.

У зв'язку з цим все актуальнішою стає потреба у комплексному підході до розробки та реалізації бізнес-планів, яка враховує ринкову динаміку, галузеву специфіку та вплив змін зовнішнього середовища. Досягнення підприємствами високого рівня прибутковості та ефективності діяльності виступає пріоритетним завданням, що потребує не тільки глибокого теоретичного аналізу, а й розробки конкретних практичних рішень для удосконалювання процесів бізнес-планування.

Зростаюче значення соціального підприємництва та підвищення ролі соціальної відповідальності бізнесу в сучасних економічних умовах потребують особливої уваги. Бізнес-моделі, орієнтовані на поєднання отримання прибутку з розв'язанням важливих соціальних проблем, набувають дедалі більшого значення як засіб досягнення сталого розвитку. Такий підхід сприяє зміцненню довготривалих стосунків довіри зі споживачами, партнерами та суспільством загалом, а також створює додаткові конкурентні переваги суб'єкта господарювання. У цьому контексті інтеграція соціальної відповідальності в процес бізнес-планування виступає не лише моральним зобов'язанням, а й стратегічною вимогою часу.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Технології бізнес-планування відіграють дедалі важливішу роль у зниженні рівня невизначеності та формуванні здатності сучасного бізнесу до адаптації. Використання бізнес-плану дає змогу не лише спрогнозувати ключові напрями розвитку підприємства, а й узгодити стратегічні цілі з методами досягнення запланованих результатів.

Проблематика сутності та функціонального значення бізнес-плану як інструмента підприємницької діяльності знайшла широке відображення у численних наукових дослідженнях і публікаціях як українських, так і зарубіжних авторів. Зокрема, цими питаннями займалися: Г.В. Білокур, М.Д. Ведерніков, Є.О. Діденко, О.А. Іванова, Е.В. Іоргова, Т.М. Кірік, О.М. Кондратюк, Л.А. Лаврів, Н.І. Михалюк, О.В. Мірошніченко, В.М. Пилявець, Г.Б. Пекна, О.В. Приходько, В.І. Пшеничний, О.І. Решетняк, В.В. Рубанік, В.Є. Хаустова, Б.І. Чорний та інші. Водночас наявність значної кількості наукових праць і практичних напрацювань свідчать, що питання бізнес-планування на сьогоднішній день не отримало цілісного й однозначного трактування і в сучасних умовах залишається недостатньо розкритим.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є визначення ролі та сутності бізнес-планування при організації діяльності суб'єктів господарювання, обґрунтування методологічних підходів, стратегічних цілей та основних напрямів застосування інноваційних рішень в процесі створення бізнес-плану.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

В умовах стрімкого розвитку ринкових відносин суб'єкти господарювання змушені формувати власну унікальну стратегію успішного функціонування. В межах актуальної теорії стратегічного управління важливо застосовувати системний підхід до планування потреб підприємства в усіх видах ресурсів. Чітке усвідомлення майбутніх потреб і джерел їх забезпечення є основою для ефективної оптимізації ресурсного потенціалу підприємства. При цьому надзвичайно важливим залишається точне та послідовне оцінювання ефективності використання наявних ресурсів, що дозволяє формувати обґрунтовані показники результативності та конкурентної стійкості.

У сучасній економічній системі, що вирізняється швидкими та непередбачуваними змінами, стабільний і тривалий успіх підприємства напряму залежить від застосування ефективних та інноваційних моделей планування. Ефективне бізнес-планування виступає ключовим інструментом для адаптації до мінливого зовнішнього середовища та забезпечує стійкий стратегічний розвиток в умовах невизначеності. Щоб перетворити стратегічні ідеї та управлінські рішення на конкретні дії, вар-

Таблиця 1. Підходи вітчизняних вчених до визначення категорії "бізнес-план"

Автор	Визначення
М.Д. Ведерніков	Бізнес-план сприяє зростанню організаційного рівня підприємства, виконуючи роль нормативного документа, що регламентує досягнення поставлених цілей, завдань та реалізацію обраної стратегії. Особливу роль відіграють HR-стратегії, які спрямовані на зміцнення конкурентних переваг компанії. Відповідно, управлінський персонал повинен здійснювати добір кадрів із урахуванням тих компетенцій, що є ключовими для реалізації стратегічних цілей підприємства.
В.М. Пилявець	Бізнес-планування виступає ключовим інструментом у формуванні та розвитку бізнес-процесів, слугуючи основою для створення стратегічних планів організації. Структурований бізнес-план дає змогу не лише чітко окреслити етапи реалізації бізнес-ідеї, а й здійснити комплексну оцінку середовища її впровадження, а також визначити потребу у фінансових і матеріальних ресурсах. При цьому центральне значення має вибір методики розробки бізнес-плану, зокрема визначення основного джерела фінансування проекту, що має враховувати інтереси всіх учасників його реалізації, особливо інвесторів.
О.В. Мірошніченко, О.В. Приходько, Е.В. Іоргова	Бізнес-план – письмовий документ, що формалізує стратегічні напрями діяльності підприємства, деталізує його операційні завдання, методологію їх реалізації та включає аналітичні розрахунки для оцінки економічної доцільності проекту. До того ж, він виконує функцію інструменту стратегічного планування розвитку бізнесу та слугує засобом представлення його інвестиційного потенціалу перед зацікавленими сторонами.
Т.М. Кірік, В.Є. Хаустова, О.І. Решетняк, О.А. Іванова	Бізнес-план - комплексний аналітичний документ, що систематизує концепцію підприємницької діяльності, визначає стратегічні підходи до її реалізації, містить глибокий аналіз ринкового середовища, фінансові розрахунки та оцінку потенційних ризиків. Іншими словами, документ виконує функцію інструмента економічного обґрунтування доцільності проекту та сприяє підвищенню ефективності процесу його розробки.
О.М. Кондратюк, В.І. Пшеничний	Бізнес-план - комплексний концептуальний документ, який формує бізнес-ідею, визначає механізми її реалізації, оптимізацію розподілу ресурсів та прогнозування фінансових показників з метою забезпечення конкурентоспроможності підприємства.
Б.І. Чорний	Бізнес-план являє собою документ, який систематизує взаємопов'язані у часовому та просторовому вимірах заходи й дії, спрямовані на забезпечення економічної ефективності та отриманні прибутку в процесі реалізації підприємницького проекту.
В.В. Рубанік	Бізнес-план слід розглядати як прогнозну комплексну програму стратегічного розвитку підприємства, що узагальнює ключову інформацію про його діяльність. Він одночасно виконує функцію об'єктивної оцінки результатів ринкової активності компанії та інструменту прийняття проектно-інвестиційних рішень відповідно до ринкових запитів.
Н.І. Михалюк	Бізнес-планування є одним із ключових механізмів управління підприємством, що забезпечує прогнозування та підвищення його ефективності в перспективі. У сучасних умовах сам бізнес-план дедалі більше утверджується як обов'язковий багатофункціональний інструмент ефективного управління вітчизняними підприємствами.

Джерело: систематизовано авторами на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7].

то звернутися до бізнес-плану, який упорядковує основні напрямки діяльності.

Актуальність створення бізнес-плану зумовлена швидким розвитком ринкової економіки та потребою підприємства пристосовуватися до зовнішніх та внутрішніх змін. Бізнес-план виступає ключовим інструментом підприємницької діяльності, адже визначає основні напрями роботи, дає комплексну оцінку перспектив зростання та сприяє формуванню інвестиційної привабливості.

Науковці по-різному трактують поняття бізнес-плану, що зумовлює появу численних його визначень. Вони відрізняються залежно від того, на які аспекти робиться основний акцент — стратегічне управління, фінансове планування чи інноваційний підхід. Провівши критичний огляд наукової літератури, нами були узагальнені різноманітні підходи до визначення сутності бізнес-плану (табл. 1).

Враховуючи наведені підходи, бізнес-план можна визначити як комплексний стратегічно-аналітичний документ, що відображає концепцію підприємницької діяльності, поетапно структурує реалізацію бізнес-ідеї, передбачає раціональне управління ресурсами, містить детальний аналіз ринку, фінансові розрахунки та оцінку ризиків, а також слугує основою для прийняття управлінських рішень і залучення інвесторів.

Бізнес-план допомагає втілювати різноманітні ідеї в реальність і слугує переконливим доказом для потенційних інвесторів та партнерів щодо фінансової спроможності проекту. Таким чином, бізнес-план є стратегічним документом, що включає всебічний аналіз діяльності підприємства, розрахунки фінансових показників, маркетингову стратегію та поетапний план реалізації бізнес-проекту.

Таблиця 2. Типова структура й зміст бізнес-плану суб'єкта господарювання

Назва розділу бізнес-плану	Сутність розділу	Основна мета
1. Резюме	Стислий огляд ключових показників та переваг бізнес-ідеї	Об'єктивно оцінити конкурентні переваги та інвестиційну привабливість бізнесу
2. Опис галузі, підприємства та його продукції	Сучасний стан галузі, загальний опис компанії, основні характеристики продукції	Основа для подальшого аналізу та розрахунків
3. Дослідження і аналіз ринку збуту	Визначення потенціалу ринку збуту, характеристика тенденцій його розвитку, основні засоби задоволення попиту	Розкриття можливостей цільового ринку збуту перед інвесторами
4. План маркетингу	Аналіз конкурентів та маркетингової ситуації на ринку, розробка маркетингової стратегії збуту та розповсюдження продукції	Визначення стратегії виходу фірми на ринок, обґрунтування можливих обсягів продажу, розробка цінової політики
5. План виробництва	Опис технологічного процесу виготовлення продукції	Визначення потреби у виробничих потужностях, матеріальних ресурсах та приміщеннях, розрахунок пов'язаних із їх придбанням виробничих витрат
6. Організаційний план	Опис організаційної схеми управління підприємством та кадрової політики	Визначення потреби в персоналі та величини загальновиробничих витрат
7. Фінансовий план	Планування грошових потоків, розрахунок беззбитковості та ефективності проекту	Розрахунок фінансових показників та обґрунтування доцільності реалізації проекту
8. Потенційні ризики	Аналіз типів ризиків та причин їх виникнення, розрахунок можливих збитків	Визначення ймовірності можливих ризиків, розробка заходів щодо їх попередження та умов страхування

Джерело: систематизовано авторами на основі [3; 5; 10].

Основою бізнес-плану є концепція, сформована на основі детального аналізу внутрішніх ресурсів та зовнішніх умов діяльності підприємства. Вона враховує дослідження цільових сегментів ринку, оцінку конкурентного середовища, аналіз галузевих тенденцій та визначення уподобань споживачів, що дає змогу сформулювати стратегічні цілі та окреслити шляхи їх досягнення.

Призначення бізнес-плану полягає у тому, що він допомагає підприємству реально оцінити ідею, втілити її у відповідну документацію, обґрунтувати ефективність та виявити сильні й слабкі сторони проекту, залучити необхідні фінансові ресурси та керувати процесом його реалізації [8, с. 270].

Бізнес-план реалізує низку важливих функцій, що відображають його економічну та управлінську значущість. У сучасній практиці виділяють п'ять основних функцій цього документа.

Перша функція пов'язана з використанням бізнес-плану для формування стратегії розвитку. Вона є необхідною як при створенні нового підприємства, так і під час визначення перспективних напрямів діяльності.

Друге завдання полягає у функції планування. Завдяки цьому бізнес-план допомагає оцінити потенціал розвитку нових ініціатив та забезпечує контроль внутрішніх процесів компанії.

Третя функція стосується залучення фінансових ресурсів у вигляді кредитів чи позик. У сучасних умовах реалі-

зація масштабних проєктів практично неможлива без зовнішніх інвестицій, проте отримання коштів є складним завданням. Це зумовлено не лише високими відсотковими ставками, а й ризиком неповернення позик. Тому банки застосовують різні механізми захисту — від вимог гарантій до застави. Вирішальним критерієм при видачі кредиту виступає наявність якісного та обґрунтованого бізнес-плану.

Четверта функція полягає у здатності документа привертати потенційних партнерів, готових інвестувати власні кошти або передати технології. Рішення про таку співпрацю можливе лише тоді, коли бізнес-план відображає перспективи та цілі розвитку компанії на визначений період.

П'ята функція полягає у залученні персоналу до процесу підготовки бізнес-плану. Це сприяє кращій поінформованості працівників щодо майбутніх кроків, узгодженню дій та формуванню мотивації для досягнення поставлених цілей. [9, с. 91—92].

Підприємці можуть розробляти різні види бізнес-планів залежно від масштабів проєкту, цільового призначення, характеру об'єкту, але слід виділити типову структуру бізнес-плану, яка включає повний перелік необхідних розділів для будь-якого виду документу. Таку структуру, із короткою характеристикою сутності кожного розділу та визначенням головної мети його розробки, наведено у табл. 2.

Таблиця 3. Програми Microsoft Excel, Bizplan та LivePlan для бізнес-планування

Критерій	LivePlan	Bizplan	Microsoft Excel
Тип програмного забезпечення	Онлайн-платформа для створення, моніторингу бізнес-планів та фінансового прогнозування	Онлайн-платформа для бізнес-планування	Табличний процесор
Основне призначення	Розробка та відстеження бізнес-планів з акцентом на фінансове прогнозування	Створення структурованих бізнес-планів	Обробка даних, аналіз, фінансове моделювання
Ключові функції	Шаблони бізнес-планів, фінансове прогнозування, інтеграція з іншими інструментами, аналітика	Покроковий процес створення бізнес-плану, шаблони, інтегровані фінансові розрахунки	Формули, діаграми, широкі можливості кастомізації
Цільова аудиторія	Підприємці та власники малого/середнього бізнесу, що хочуть контролювати виконання плану	Стартапи та малі підприємства, яким потрібна структурована методика створення плану	Фінансові аналітики, менеджери та інші користувачі, що працюють з даними
Гнучкість/кастомізація	Обмежена кастомізація, але з акцентом на інтуїтивно зрозумілий інтерфейс	Обмежена кастомізація-орієнтована на стандартні бізнес-плани, що спрощує роботу	Висока гнучкість, однак потребує спеціальних навичок для створення складних моделей
Співпраці/командна робота	Інтегровані функції для командної роботи, що дозволяють відстежувати виконання плану	Онлайн-інструменти для спільного створення та редагування бізнес-плану	Можливість спільного використання (наприклад, через хмарні сервіси), але може бути складним для реального часу

Джерело: систематизовано авторами на основі [13; 14].

Шляхом системного аналізу ринкових умов, внутрішніх ресурсів та конкурентного середовища створюється надійна основа для визначення напрямку стратегічного розвитку, раціонального використання ресурсів і обґрунтованого прийняття управлінських рішень. У теоретичному вимірі бізнес-план є комплексною інтеграцією концепцій стратегічного менеджменту, де місія підприємства слугує філософською базою, що визначає його головну мету та ключові принципи існування на ринку. Стратегічні цілі, у свою чергу, трансформуються в конкретні, чітко вимірювані завдання, які формують практичну дорожню карту реалізації місії організації [11].

Процес визначення місії та стратегічних цілей базується на комплексному системному підході, що охоплює кілька взаємопов'язаних напрямів дослідження:

1. Аналіз ринкового середовища передбачає детальне дослідження динаміки ринкових тенденцій, вивчення особливостей поведінки споживачів і чітке окреслення основних сегментів. Такий багаторівневий підхід дає змогу не лише визначати перспективні напрями розвитку, а й своєчасно виявляти можливі загрози, що можуть мати істотний вплив на подальшу діяльність підприємства.

2. Конкурентний аналіз включає ретельне виявлення сильних та слабких сторін ключових конкурентів, що створює неабияку можливість для об'єктивного визначення відповідних конкурентних переваг власного підприємства та формування стійкості на ринку.

3. Внутрішній аудит охоплює комплексну оцінку ресурсного потенціалу підприємства, рівня професійної підготовки персоналу та результативності організаційної структури, що має ключове значення для успішної реалізації стратегічних цілей.

Бізнес-план, розроблений на основі такого системного підходу, надає підприємству низку стратегічних переваг:

— організаційна єдність формується завдяки спільному розумінню всіма членами колективу загальної мети підприємства, а чітко визначені стратегічні цілі дозволяють ефективно спрямовувати спільні зусилля на досягнення конкретних і вимірюваних результатів.

— оптимізація ресурсів здійснюється шляхом науково обґрунтованого та раціонального розподілу фінансових, матеріальних і трудових ресурсів, що є ключовим чинником успішної реалізації довгострокової стратегії розвитку.

— ринкове позиціонування забезпечується створенням привабливої ціннісної пропозиції, яка не лише ви-

різняє підприємство серед конкурентів, а й значно посилює його стратегічні позиції на обраних сегментах ринку [12].

У сучасних умовах ведення бізнесу значну роль відіграє комп'ютеризація процесу розробки бізнес-плану, що підвищує ефективність роботи та якість підготовлених матеріалів. Застосування спеціалізованих програм, таких як Microsoft Excel, Bizplan чи LivePlan, дозволяє автоматизувати розрахунки, моделювати фінансові показники та створювати графіки для наочної візуалізації даних (табл. 3).

Це не лише полегшує підготовку бізнес-плану, але й підвищує точність прогнозування, адже аналітичні інструменти забезпечують більш обґрунтовані дані для прийняття управлінських рішень. Крім того, подібні платформи дають змогу швидко оновлювати інформацію в бізнес-плані відповідно до змін ринкової ситуації чи внутрішніх показників підприємства, що гарантує гнучкість управління та дозволяє швидко адаптувати стратегію розвитку до нових викликів.

Тобто, Microsoft Excel є універсальним інструментом для роботи з даними, тоді як Bizplan та LivePlan спеціалізуються на створенні бізнес-планів, пропонуючи готові шаблони та інструменти, що спрощують процес планування бізнесу.

Отже, Microsoft Excel виступає універсальним інструментом для роботи з даними, тоді як Bizplan і LivePlan спеціалізуються на розробці бізнес-планів, шляхом застосування готових шаблонів та вбудованих інструментів, які значно полегшують процес бізнес-планування.

Автоматизація збору та обробки даних за допомогою CRM-систем і аналітичних платформ дозволяє швидко отримувати інформацію про ринок, конкурентів та фінансові показники, що значно полегшує підготовку бізнес-плану. Такий підхід зменшує ризики, пов'язані з людським фактором, адже автоматизовані процеси мінімізують ймовірність помилок, спричинених ручним введенням даних. Крім того, висока швидкість обробки інформації є важливою перевагою, оскільки комп'ютеризовані системи забезпечують оперативне реагування на зміни ринкової кон'юнктури.

При розробці бізнес-плану важливо дотримуватися чіткої структури та логіки викладення інформації. Документ слід починати з опису загальної концепції бізнесу, аналізу ринкової ситуації, визначення цільового сегменту споживачів та конкурентного середовища, після чого переходити до фінансових розрахунків, прогнозування показників та висновків. Така подача матеріалу дозволяє швидко зрозуміти основні цілі та стратегії бізнесу. Логічна послідовність розділів забезпечує зв'язність документа і полегшує сприйняття інформації.

Для підвищення якості бізнес-плану доцільно використовувати наукову термінологію, що підвищує професійну обґрунтованість документа. Застосування методів візуалізації даних, таких як діаграми, таблиці та графіки, сприяє більш ефективному сприйняттю інформації та полегшує її аналіз. Чітка структура змісту з поділом на логічні розділи, підрозділи та абзаци покращує орієнтування у документі та підвищує його читабельність.

Під час розробки бізнес-плану важливу роль відіграють мовна політика та форматування документа, оск-

ільки вони безпосередньо впливають на сприйняття інформації інвесторами та партнерами. Критично важливими є ясність, лаконічність та обґрунтованість викладу. Точне формулювання думок і ідей допомагає уникнути непорозумінь та забезпечує легке сприйняття інформації. Лаконічність концентрує увагу на ключових аспектах бізнес-плану, а обґрунтованість викладу підвищує довіру до представлених даних і прогнозів.

Форматування документа відіграє важливу роль у підвищенні його ефективності. Логічна структура викладу, поділ на тематичні блоки та використання таблиць і схем для підкріплення аргументів сприяють кращому розумінню та привабливості бізнес-плану. Чітка організація матеріалу допомагає читачеві швидко орієнтуватися в документі, а візуальні елементи, зокрема таблиці та схеми, виконують роль ілюстрацій ключових аспектів і даних, підвищуючи їхню наочність і полегшуючи сприйняття.

Таким чином, організація структури бізнес-плану є критично важливою для його зрозумілості та ефективності. Коректно організований документ забезпечує ясне представлення інформації та полегшує її сприйняття.

На нашу думку, в сучасних умовах ведення бізнесу для організації ефективної діяльності суб'єктів господарювання важливо застосовувати різноманітні стратегії, а саме:

1. Стратегії залучення інвестицій:
 - залучення імпорт-інвестицій;
 - диверсифікація інвестиційних джерел;
 - співпраця з державними та міжнародними програмами.
2. Стратегії благодійних ініціатив та програм підтримки:
 - підтримка досліджень та інновацій;
 - освітні програми для підвищення обізнаності;
 - програми підтримки незахищених верств населення.

Інноваційні підходи у бізнес-плануванні передбачають використання сучасних методів та інструментів для розробки та реалізації бізнес-ідей, що виходять за рамки традиційних підходів. Це включає в себе застосування гнучких методологій, аналіз великих масивів даних, використання штучного інтелекту та розробку стратегій, орієнтованих на майбутнє [16].

Інноваційні рішення в бізнес-плануванні дозволяють підвищити ефективність розробки та реалізації бізнес-планів, швидко адаптуватися до змін ринкового середовища та забезпечити конкурентні переваги. На сьогоднішній день можна виділити декілька основних напрямків застосування інноваційних рішень в процесі створення бізнес-плану:

1. Використання цифрових технологій:
 - платформи для онлайн-бізнес-планування (LivePlan, BizPlan) з автоматичними розрахунками та шаблонами;
 - хмарні сервіси для спільної роботи над планом у реальному часі;
 - Big Data для аналізу ринку та прогнозування трендів.
2. Інтеграція штучного інтелекту (AI):
 - автоматичний збір та аналіз ринкових даних;
 - моделювання фінансових сценаріїв;

— генерація пропозицій щодо оптимізації витрат і підвищення прибутковості [15].

3. Адаптивне планування:

— перехід від статичних документів до живих бізнес-планів, які регулярно оновлюються;

— використання методології Agile для швидкої реакції на зміни.

4. Застосування екологічних та соціальних інновацій:

— включення у бізнес-плани концепцій сталого розвитку та ESG-показників;

— інноваційні моделі "зеленої" логістики, енергоефективного виробництва.

5. Впровадження інноваційного маркетингу:

— використання інноваційних підходів до просування продуктів та послуг, таких як influencer marketing, персоналізований маркетинг, AR/VR experience.

6. Застосування фінансових інновацій:

— використання краудфандингу та краудінвестингу як альтернативи традиційному кредитуванню;

— токенизація активів та використання блокчейн-рішень [16; 17].

Важливо враховувати, що інноваційні рішення у бізнес-плануванні повинні бути добре обґрунтовані та відповідати стратегічним цілям компанії. Їх впровадження потребує ретельного аналізу ринку, оцінки ризиків та розробки детального плану.

ВИСНОВКИ

Таким чином, створення та впровадження бізнес-плану в процесі організації підприємницької діяльності є ключовою умовою для забезпечення конкурентоспроможності, сталого зростання та інвестиційної привабливості суб'єкта господарювання. Бізнес-план також відіграє важливу роль у формуванні позитивного іміджу підприємства, підтверджуючи його надійність і професіоналізм в очах зовнішніх стейкхолдерів. Саме використання системного підходу у бізнес-плануванні дозволяє не лише обґрунтувати доцільність реалізації проєкту, але й контролювати досягнення стратегічних цілей на всіх етапах його розвитку.

Суттєвий вплив на ведення підприємницької діяльності спричиняє цифровізація багатьох процесів у ринковому середовищі і трансформації, що відбуваються, вимагають суб'єктів господарювання застосовувати сучасні інноваційні рішення при розробці бізнес-планів. До таких рішень відносяться використання цифрових технологій, інтеграція у процес планування штучного інтелекту, застосування інноваційних підходів до просування продуктів та послуг, використання краудфандингу, краудінвестингу та блокчейн-рішень для фінансування проєктів. Крім цього, для швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища рекомендується використовувати адаптивне планування, тобто використання методології Agile, де плани та стратегії постійно переглядаються та вдосконалюються на основі зворотного зв'язку та змін у бізнес-середовищі. Замість традиційного, лінійного планування, Agile використовує короткі цикли та гнучкість, що дозволяє швидко реагувати на нові можливості та виклики.

Напрямок подальших досліджень є розробка основних аспектів інноваційної бізнес-моделі в умовах розвитку соціального підприємництва.

Література:

1. Ведерніков М., Чернушкіна О., Волянська-Савчук Л. Обґрунтування HR-стратегії у бізнес-плані компанії. Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія "Економічні науки". 2023. Вип. 68. С. 56—72. URL: <https://er.chdtu.edu.ua/handle/ChSTU/4579>

2. Кірік Т. М., Хаустова В. Є., Решетняк О. І., Іванова О. А. Напрями поліпшення якості бізнес-планів. Бізнес інформ. 2022. Вип. 7. С. 217—228.

3. Кондратюк О., Пшеничний В. Бізнес-планування в підприємницькому середовищі: теоретичний аспект. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія "Міжнародні економічні відносини та світове господарство". 2019. Вип. 26. Ч. 1. С. 90—94. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/27587>

4. Михалюк Н.І. Організація та розробка бізнес-планів на підприємстві. Львівський національний університет природокористування. Серія "Економіка АПК". 2023. № 30. С. 125—129. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlnau_econ_2023_30_21

5. Мірошниченко О.В., Приходько О.Ю., Іоргова Е.В. Бізнес-планування у сучасному підприємницькому середовищі: теоретико-прикладний аспект. Трансформаційна економіка. 2024. № 2 (07). С. 50-54. URL: <https://www.transformations.in.ua/index.php/journal/article/view/100>

6. Рубанік В.В. Концептуальні засади бізнес-планування в системі управління стратегічним розвитком підприємства. Збірник наукових праць Державного університету інфраструктури та технологій. Серія "Економіка і управління". 2024. Вип. 2. С. 130—139. URL: https://cms.economics-management.e-u.edu.ua/uploads/1_20_c6bd619fa8.pdf

7. Чорний Б. Система бізнес-планування на підприємстві та її елементи. International Scientific Journal "Internauka". Series "Economic Sciences". 2024. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/42991/1/17021073233743.pdf>

8. Кваша О.С., Фоміна В.В. Бізнес-планування у діяльності організації: європейські стандарти, основні методологічні підходи та базові процедури. Економіка та суспільство. 2017. Вип. 12. С. 268—275. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/45.pdf

9. Євтушенко В.А., Ковальова В.І., Ігнатов М.Р. Роль бізнес-планування в діяльності підприємства та міжнародні стандарти щодо його складання. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2022. № 11—12. С. 89—96. DOI:10.32680/2409-9260-2022-11-12-300-301-89-96

10. Пилявець В.М., Балазюк О.Ю., Гриник О.І. Сучасна практика використання стандартів бізнес-планування в Україні. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. Серія: Економіка та управління національним господарством. 2023. Вип. 1 (38). С. 11—18. URL: <http://srd.pdaba.edu.ua:8080/bitstream/123456789/10321/1/Pyliavets.pdf>

11. Гавриш О.М., Федюнін С.А., Мартиненко М.О. Бізнес-планування та його роль в стратегічному розвит-

ку підприємств зв'язку. Економічний простір. 2020. № 156. С. 120—123.

12. Діденко Є.О., Нянчур Б.С. Бізнес-планування та його роль у стратегічному управлінні підприємством. Економіка та держава. 2016. № 12. С. 78—81.

13. Bizplan. 2025. Build Your Plan, Grow Your Business. URL: <https://www.bizplan.com/> <https://www.bizplan.com/>

14. LivePlan. 2025. Parsons N. LivePlan. Which is Better? URL: <https://www.liveplan.com/blog/planning/liveplan-vs-generative-ai-tools>.

15. Бей Г., Панченко І. Дизайн-мислення та цифрове підприємництво: інноваційні підходи до бізнес-планування в епоху цифровізації. Вісник Хмельницького національного університету. Серія "Економічні науки". 2024. №3. С. 336—342.

16. Панцер Р.В. Інновації та технології в бізнес-плануванні підприємств сфери послуг: новітні підходи та їх застосування. Вісник Університету "Україна". Серія "Економіка, менеджмент, маркетинг". 2025. № 13 (40). URL: <https://economics.com.ua/s230-innovaciyi-ta-tehnologiyi-v-biznes-planuvanni-pidpriemstv-sferi-poslug-novitni-pidhodi-ta-yih-zastosuvannya>

17. Шахно А.Ю. Стан та проблеми розвитку бізнесу в умовах інноваційної діяльності. Вісник Криворізького національного університету. 2023. Вип. 56. С. 143—152.

References:

1. Vedernikov, M., Chernushkina, O. and Volians'ka-Savchuk, L. (2023), "Justification of HR strategy in the company's business plan", Zbirnyk naukovykh prats' ChDTU. Seriya "Ekonomichni nauky", [Online], vol. 68, pp. 56—72, available at: <https://er.chdtu.edu.ua/handle/ChSTU/4579> (Accessed 5 September 2025).

2. Kirik, T. M., Khaustova, V. Ye., Reshetniak, O. I. and Ivanova, O. A. (2022), "Ways to improve the quality of business plans", Biznes inform, vol. 7, pp. 217—228.

3. Kondratiuk, O. and Pshenychnyj, V. (2019), "Business planning in the entrepreneurial environment: theoretical aspect", Naukovy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Seriya "Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo", [Online], vol. 26 (1), pp. 90—94, available at: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/27587> (Accessed 6 September 2025).

4. Mykhaliuk, N.I. (2023), "Organization and development of business plans at the enterprise", L'vivs'kyj natsional'nyj universytet pryrodokorystuvannya. Seriya "Ekonomika APK", [Online], vol. 30, pp. 125—129, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlnau_econ_2023_30_21 (Accessed 6 September 2025).

5. Miroshnychenko, O.V., Prykhod'ko, O.Yu. and Iorhova, E.V. (2024), "Business planning in the modern business environment: theoretical and applied aspect", Transformatsijna ekonomika, [Online], vol. 2 (07), pp. 50—54, available at: <https://www.transformations.in.ua/index.php/journal/article/view/100> (Accessed 8 September 2025).

6. Rubanik, V.V. (2024), "Conceptual Foundations of Business Planning in the System of Enterprise Strategic Development Management", Zbirnyk naukovykh prats' Derzhavnoho universytetu infrastruktury ta tekhnolohij.

Seriia "Ekonomika i upravlinnia", [Online], vol. 2, pp. 130—139, available at: https://cms.economics-management.e-u.edu.ua/uploads/1_20_c6bd619fa8.pdf (Accessed 8 September 2025).

7. Chornij, B. (2024), "Business planning system at the enterprise and its elements", International Scientific Journal "Internauka". Series "Economic Sciences", [Online], available at: <https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/42991/1/17021073233743.pdf> (Accessed 9 September 2025).

8. Kvasha, O.S. and Fomina, V.V. (2017), "Business planning in an organization: European standards, basic methodological approaches and basic procedures", Ekonomika ta suspil'stvo, [Online], vol. 12, pp. 268—275, available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/45.pdf (Accessed 9 September 2025).

9. Yevtushenko, V.A., Koval'ova, V.I. and Ihnatov M.R. (2022), "The role of business planning in the enterprise and international standards for its preparation", Naukovy visnyk Odes'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu, vol. 11—12, pp. 89—96.

10. Pyliavets', V.M., Balaziuk, O.Yu. and Hrynyk, O.I. (2023), "Modern practice of using of the business-planing standards in Ukraine", Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia. Seriya: Ekonomika ta upravlinnia natsional'nyh hospodarstvom, [Online], vol. 1 (38), pp. 11—18, available at: <http://srd.pdaba.edu.ua:8080/bitstream/123456789/10321/1/Pyliavets.pdf> (Accessed 12 September 2025).

11. Havrysh, O.M., Fediunin, S.A. and Martynenko, M.O. (2020), "Business planning and its role in the strategic development of telecommunications companies", Ekonomichnyj prostir, vol. 156, pp. 120—123.

12. Didenko, Ye.O. and Nianchur, B.S. (2016), "Business planning and its role in strategic management of an enterprise", Ekonomika ta derzhava, vol. 12, pp. 78—81.

13. Bizplan (2025), "Build Your Plan, Grow Your Business", available at: <https://www.bizplan.com/> (Accessed 22 September 2025).

14. LivePlan (2025), "Parsons N. LivePlan. Which is Better?", available at: <https://www.liveplan.com/blog/planning/liveplan-vs-generative-ai-tools> (Accessed 23 September 2025).

15. Panchenko, I. (2024), "Design Thinking and Digital Entrepreneurship: Innovative Approaches to Business Planning in the Digital Age", Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Seriya "Ekonomichni nauky", vol. 3, pp. 336—342.

16. Pantser, R.V. (2025), "Innovations and technologies in business planning of service sector enterprises: latest approaches and their application", Visnyk Universytetu "Ukraina". Seriya "Ekonomika, menedzhment, marketynh", [Online], vol. 13 (40), available at: <https://economics.com.ua/s230-innovaciyi-ta-tehnologiyi-v-biznes-planuvanni-pidpriemstv-sferi-poslug-novitni-pidhodi-ta-yih-zastosuvannya> (Accessed 25 September 2025).

17. Shakhno, A.Yu. (2023), "The state and problems of business development in the context of innovation", Visnyk Kryvoriz'koho natsional'noho universytetu, vol. 56, pp. 143—152.

Стаття надійшла до редакції 27.10.2025 р.